



## วัฒนธรรมองค์กรกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู

### โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1

#### Organization Culture and Morale of Teacher

#### In Municipal School of Local Education Group 1

Received: January 8, 2018

Revised: February 6, 2018

Accepted: February 8, 2018

วิรุฬจิต กลิ่นละออ\*

Wirunjit Klinlaor

สำเรียง อ่อนสัมพันธุ์\*\*

Samrerng Onsampant

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 2) ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 76 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน พนักงานครูระดับอนุบาล 1 คน พนักงานครูระดับประถมศึกษา 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 228 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**คำสำคัญ :** วัฒนธรรมองค์กร/ ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู

\*นักศึกษาระดับปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

\*\* อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร



## Abstract

The objectives of this research were to study 1) the organizational culture of the municipal schools in Locally Educational Group 1, 2) the morale of teachers of the municipal schools in Locally Educational Group 1, and 3) the relationship between the organizational culture and the morale of the government teachers of the municipal schools in Locally Educational Group 1. The sample used in this research were 76 schools. The 3 respondents in each school were school director, early childhood teacher and elementary teacher, 228 respondents in total. The statistics used for analyze the data were frequencies, percentages, mean, standard deviations, and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The findings revealed as follows :

1. The organizational culture of the municipal schools in Locally Educational Group 1 as a whole and individual aspect were at a high level.
2. The morale of teachers of the municipal schools in Locally Educational Group 1 as a whole and individual aspect were at a high level.
3. The relationship between the organizational culture and the morale of teachers of the municipal schools in Locally Educational Group 1 was found at .01 level of significance.

**Keywords :** Organizational Culture/ Morale of Teacher

## บทนำ

สังคมยุคใหม่เป็นสังคมที่มีความซับซ้อน หลากหลาย ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์สังคมไทยได้รับอิทธิพลจากภายนอกประเทศเกือบทุกด้าน ประเทศไทยมีการติดต่อสัมพันธ์กับต่างประเทศอย่างไม่มีขีดจำกัดในทุกด้าน ทำให้มีการถ่ายเทวัฒนธรรมการบริโภคตามแบบอย่างประเทศทุนนิยม การลอกเลียนแบบแนวคิดและวิธีการปฏิบัติอย่างไม่พิจารณาไตร่ตรองให้ลึกซึ้ง ส่งผลกระทบต่อโครงสร้างระบบงาน บทบาทหน้าที่ คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการจึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2546-2550) และใช้เป็นแผนหลักในการกำหนดทิศทางการปฏิรูป มีการออกพระราชกฤษฎีกาการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2545 ตลอดจนออกมาตรการต่าง ๆ อีกมากมายในการพัฒนาระบบราชการเพื่อให้มีขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานในระดับสูงเทียบเกณฑ์สากลและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกได้ดียิ่งขึ้น



การรวมกลุ่มของบุคคลอย่างมีระเบียบก่อให้เกิดองค์การขึ้นมา เมื่อปัจเจกบุคคลมารวมกันในเรื่องการซึ่งแต่ละคนมีความคิด ทักษะที่แตกต่างกัน จำเป็นต้องอาศัยศูนย์รวมของจิตใจเป็นที่ยึดเหนี่ยว (Cohesion) สิ่งนั้นคือ วัฒนธรรมในการทำงานเป็นศูนย์รวมของจิตใจ และเป็นรากฐานสำคัญที่กำหนด ทักษะและพฤติกรรมของบุคคลในแต่ละองค์การ ซึ่งวัฒนธรรมเป็นหลักในการดำเนินชีวิต หรือวิถีชีวิต หรือเป็นแบบแผนสำหรับพฤติกรรมในการทำงานของสังคม (สมุทร ชำนาญ, 2555: 1) วัฒนธรรมองค์กรที่ดี ย่อมทำให้องค์การดำเนินได้อย่างราบรื่น หรือประสบความสำเร็จก้าวหน้า ทำให้บุคลากรในองค์การมีจิตสำนึกตรงกัน มีเป้าหมายร่วมกันและมีแนวทางการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้กระบวนการบริหารงานดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน ความขัดแย้งย่อมมีน้อยหรือปัญหาได้รับการแก้ไขและจบลงด้วยดี ในเวลาที่รวดเร็วและทันกับสถานการณ์ (เพ็ชร ฐประวิเชตร, 2554: 6) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืนนั้น องค์การจำเป็นต้องกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อเป็นวิธีปฏิบัติที่บุคลากรเห็นคุณค่าร่วมกันตระหนักและเข้าใจตรงกัน นั่นคือค่านิยมขององค์การ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555: 6) การที่สถานศึกษามีการเปิดกว้างในการสรรหากำลังคน (Recruitment) ที่มีความหลากหลาย ต่างกันทั้งพื้นฐานความรู้ ประสบการณ์ เชื้อชาติและองค์ประกอบอื่น ๆ ทำให้ วัฒนธรรมขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคตามสมัยอยู่ตลอดเวลา วัฒนธรรมองค์กรที่ดีย่อมทำให้องค์กรดำเนินได้อย่างราบรื่นหรือประสบความสำเร็จก้าวหน้า การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืนนั้น องค์การจำเป็นต้องกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อเป็นวิธีปฏิบัติที่บุคลากรเห็นคุณค่าร่วมกันตระหนักและเข้าใจตรงกัน นั่นคือค่านิยมขององค์กรนั่นเอง ช่วงเวลาในการปฏิรูปการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องทำความเข้าใจและให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กรหรือการสร้างวัฒนธรรมที่เหมาะสมกับสถานศึกษาแต่ละแห่ง ผู้นำที่ชาญฉลาดจะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานแบบยอมอุทิศตัวเพื่องานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีเจตคติที่ดีต่องาน มีความสุขในการทำงาน การที่บุคลากรสร้างประสิทธิภาพในการทำงานถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้งานภายในองค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ อุทัย หิรัญโต (2531: 214) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร คือ การเสริมสร้างขวัญกำลังใจและบำรุงรักษามิให้ต่ำลง ซึ่งสอดคล้องกับเดวิสและนิวสตรอม (Davis and Newstrom, 1985: 59) ให้ความเห็นว่าเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารทุกระดับที่ต้องให้ความเอาใจใส่ต่อขวัญกำลังใจของบุคลากรให้อยู่ในระดับดีและสูงอยู่เสมอการให้ความร่วมมือในการทำงานอย่างสมานฉันท์นั้น จะบังเกิดได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารองค์การเข้าใจถึงความต้องการของมนุษย์และสามารถเลือกใช้วิธีการจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมั่นใจและเกิดความรู้สึกที่จะอุทิศตนเพื่องานได้อย่างถูกต้อง ขวัญในการปฏิบัติงานเป็นปฏิกิริยาทางอารมณ์และจิตใจของคนประกอบกับความรู้สึกว่าหน่วยงานมีความมั่นคงและดำเนินชีวิตอย่างผาสุก มีความพึงพอใจในสภาพการทำงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ ได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม มีความรู้สึกในความสำเร็จและความรู้สึกที่ตนเองมีความสำคัญ ได้รับโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และความนับถือตนเอง โอเรลลี ชัทแมน และคาร์ลเวล (O'Reilly, Chatman, and



Caldwell's, 1991: 487-516) กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กร) 7 ประการ ดังนี้ 1) นวัตกรรมและความเสี่ยง (Innovation and Risk Taking) 2) การให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงาน (Attention to Detail) 3) การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน (Outcome Orientation) 4) การให้ความสำคัญกับบุคลากร (People Orientation) 5) การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม (Team Orientation) 6) การปฏิบัติงานในเชิงรุก (Aggressiveness) และ 7) ความมั่นคง (Stability) ส่วนในด้านขวัญการปฏิบัติงานของพนักงานครูนั้น เบนเลย์ และเรมเพล (Bentley and Rempel, 1970: 4) กล่าวว่า ประกอบด้วยปัจจัย 10 ประการ ดังนี้ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร 2) ความพอใจในหน้าที่การงาน 3) สัมพันธภาพระหว่างครู 4) เงินเดือน 5) ปริมาณการสอน 6) หลักสูตร 7) สถานภาพของครู 8) ชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา 9) อาคารสถานที่และบริการ และ 10) ภาวะกดดันทางสังคม

ผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับองค์กรด้วยการกระตุ้นบุคลากรให้กล้าเสี่ยง กล้าทดลองคิดทำในสิ่งใหม่ และเน้นการให้รางวัล ผลตอบแทนแก่ผู้ ที่ริเริ่ม สร้างสรรค์เป็นพิเศษ แต่ยังคงมีปัญหาในด้านการบริหารจัดการศึกษาขาดนวัตกรรมใหม่ในการบริหาร ไม่ให้ความสำคัญกับงาน ครู และบุคลากรเท่าที่ควร อีกทั้งยังขาดการส่งเสริมให้ทำงานเป็นทีม ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร และครูยังมีน้อย ที่สำคัญคือครูมีภาระงานมากทั้งด้านการสอนและภาระงานพิเศษอื่น ๆ ประกอบกับโรงเรียนมีการโยกย้ายของบุคลากรค่อนข้างบ่อย ในทุกๆ ปีการศึกษาทำให้การทำงานร่วมกันของบุคลากรขาดความต่อเนื่อง บุคลากรรุ่นใหม่ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานภายในองค์กร ครูไม่เพียงพอกับจำนวนนักเรียน ปัญหาครูไม่เข้าสอนหรือเข้าสาย ครูมีการแบ่งพรรคแบ่งพวกมีความคิดเห็น ไม่ตรงกัน ไม่มีการศึกษาวัฒนธรรมการปฏิบัติงานร่วมกันของโรงเรียน (ศรีนยา เหล่าลาภะ, 2559: 159-160) นอกจากนี้ยังพบสาเหตุสำคัญอีกบางประการ เช่น การที่บุคลากรในโรงเรียนมีความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมที่แตกต่างกัน ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เอื้อต่อการทำงานซึ่งมีความแตกต่างทั้งในระดับ โรงเรียนและต่างวัฒนธรรมการทำงาน อีกทั้ง ผู้บริหารและครูในโรงเรียนยังมองปัญหาของโรงเรียนแตกต่างกัน (กาญจนา เกสร, 2557: 25)

อีกทั้งปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วก่อให้เกิดปัญหาต่อการบริหารและพัฒนาของสถานศึกษาอย่างมากมาย อีกทั้งสถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีบุคลากรหลายระดับเข้ามาเกี่ยวข้อง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องใช้ความสามารถเชิงการบริหารในการดำเนินการพัฒนาครูให้ได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติภารกิจพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมสังคมที่เปลี่ยนไป

จากปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวัฒนธรรมการทำงานในองค์กรกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูในโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยนำแนวคิดวัฒนธรรมองค์กร 7 ประการของโอเรลลี ชัทแมนและคาร์ลเวล (O'Reilly, Chatman, and Caldwell) และแนวคิดขวัญในการปฏิบัติงาน 10 ประการของเบนเลย์และเรมเพล (Bentley and Rempel) มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย



## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อทราบวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1
2. เพื่อทราบขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1

## สมมุติฐานการวิจัย

วัฒนธรรมองค์กรกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กัน

## วิธีการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 จัดเตรียมโครงการวิจัย** เป็นการ จัดเตรียมโครงการวิจัย เพื่อเสนอขออนุมัติโครงการ ซึ่งเป็นขั้นตอนซึ่งเริ่มจากการศึกษาเอกสาร ตำรา ข้อมูล สถิติ ปัญหาและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและเสนอความเห็นชอบโครงการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร

**ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย** เป็นขั้นตอนการใช้แบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือที่สร้างขึ้นตามขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัยที่นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) แล้วจึงนำไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำไปทดลองใช้ (Try out) กับสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด นำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง แล้วดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล

**ขั้นตอนที่ 3 รายงานผลการวิจัย** เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลแล้วจัดทำร่างรายงานผลการวิจัย และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องตามหลักวิชาการ และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ แล้วจัดทำเป็นรายงานฉบับสมบูรณ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขออนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

## ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ซึ่งเป็นสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ใน 5 จังหวัด คือ จังหวัดนครปฐม จังหวัดปทุมธานี จังหวัดนนทบุรี จังหวัดสมุทรปราการ และจังหวัดสมุทรสาคร รวมทั้งสิ้น 92 โรงเรียน

## กลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยเปิดตารางของเคร็จซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970: 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 76 โรงเรียน ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามจังหวัด สุ่มตัวอย่างแต่ละโรงเรียนด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย



### ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลแต่ละสถานศึกษาจำนวน 3 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน พนักงานครูระดับอนุบาล 1 คน พนักงานครูระดับประถมศึกษา 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 228 คน

### ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัว ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิกการศึกษา ตำแหน่ง ปัจจุบัน ประสบการณ์ในการทำงาน

2. ตัวแปรต้น ( $X_{tot}$ ) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ตามแนวคิดของโอเรลลี่ แซทแมน และคอลเวล (O'Reilly, Chatman and Caldwell, 1991) ทั้งหมด 7 ตัวแปร ประกอบด้วย นวัตกรรมและความเสี่ยง ( $X_1$ ) การเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของงาน ( $X_2$ ) การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน ( $X_3$ ) การให้ความสำคัญกับบุคลากร ( $X_4$ ) การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ( $X_5$ ) การปฏิบัติงานในเชิงรุก ( $X_6$ ) ความมั่นคง ( $X_7$ )

3. ตัวแปรตาม ( $Y_{tot}$ ) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงาน ของเบนเลย์และเรมเพล (Bentley and Rempel, 1970) ทั้งหมด 10 ตัวแปร ประกอบด้วยความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร ( $Y_1$ ) ความพอใจในหน้าที่การงาน ( $Y_2$ ) ความสัมพันธ์ระหว่างครู ( $Y_3$ ) เงินเดือน ( $Y_4$ ) ปริมาณการสอน ( $Y_5$ ) หลักสูตร ( $Y_6$ ) สถานภาพของครู ( $Y_7$ ) ชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา ( $Y_8$ ) อาคารสถานที่และการบริการ ( $Y_9$ ) ภาวะกดดันทางสังคม ( $Y_{10}$ )

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของโอเรลลี่ แซทแมน และคอลเวล (O'Reilly, Chatman and Caldwell, 1991: 487-516)

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานตามแนวคิดของเบนเลย์และเรมเพล (Bentley and Rempel, 1970: 4)

แบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นคำถามชนิดจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's five rating scale, 1967: 90-95) โดยมีความหมายดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กร/ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล อยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กร/ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล อยู่ในระดับมาก ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กร/ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล อยู่ในระดับปานกลาง ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน



ระดับ 2 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การ/ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล  
อยู่ในระดับน้อย ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง วัฒนธรรมองค์การ/ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล  
อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

### การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาเครื่องมือในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของวัฒนธรรมองค์การกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม ตามขอบเขตเนื้อหาที่กำหนด

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามโดยนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ตรวจสอบความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ซึ่งค่า IOC ของแบบสอบถามมีค่ามากกว่า 0.6 ทุกข้อ ผู้วิจัยใช้คำถามทุกข้อคำถาม

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ที่มีใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 30 คน นำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น .927

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอความร่วมมือไปยังโรงเรียนในสังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล
2. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง สำหรับโรงเรียนที่สามารถดำเนินการได้ ส่วนโรงเรียนที่อยู่ห่างออกไป ผู้วิจัยใช้วิธีการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์โดยวิธีการลงทะเบียน พร้อมแนบซองเปล่าและติดแสตมป์ เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามกลับคืนผู้วิจัยโดยตรงทางไปรษณีย์

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิเคราะห์ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ดังนี้

1. วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามสถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)



2. วิเคราะห์ระดับวัฒนธรรมองค์กรกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ผู้วิจัยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยนำค่าเฉลี่ยไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสต์ (Best, 1977)

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาล ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) (ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม, มปป.: 231)

## ผลการวิจัย

### ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 69.30 เป็นเพศชาย จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 30.70 มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มากที่สุด จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 32.89 รองลงมา อายุระหว่าง 41 - 50 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 27.19 และอายุต่ำกว่า 31 ปี น้อยที่สุด จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 16.24 วุฒิการศึกษาาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 79.39 รองลงมา ปริญญาโท จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 13.60 และระดับปริญญาเอก น้อยที่สุด จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 7.02 ผู้ให้ข้อมูลดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษา พนักงานครูระดับอนุบาล และพนักงานครูระดับประถมศึกษา ตำแหน่งละ 76 คน เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 33.33 ประสบการณ์ในการทำงาน 11 - 15 ปี มากที่สุด จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 34.21 รองลงมาคือ มีประสบการณ์ในการทำงาน 16 - 20 ปี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 23.68 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 6 - 10 ปี และไม่เกิน 6 ปี มีน้อยที่สุด จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 12.72

### ตอนที่ 2 วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1

(n = 76)

วัฒนธรรมองค์กร	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ
1. ด้านนวัตกรรมและความเสี่ยง	4.36	0.28	มาก
2. ด้านความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการทำงาน	4.28	0.29	มาก
3. ด้านการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน	4.31	0.27	มาก
4. ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร	4.24	0.39	มาก
5. ด้านการให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม	4.20	0.38	มาก
6. ด้านการปฏิบัติงานเชิงรุก	4.00	0.48	มาก
7. ด้านความมั่นคง	4.18	0.39	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>4.24</b>	<b>0.26</b>	<b>มาก</b>





จากตารางพบว่า วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.24$ , S.D.=0.26) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้ง 7 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านนวัตกรรมและความเสี่ยง ( $\bar{X}=4.36$ , S.D.=0.28) ด้านการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน ( $\bar{X}=4.31$ , S.D.=0.27) ด้านความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=4.28$ , S.D.=0.29) ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร ( $\bar{X}=4.24$ , S.D.=0.39) ด้านการให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X}=4.20$ , S.D.=0.38) ด้านความมั่นคง ( $\bar{X}=4.18$ , S.D.=0.39) และด้านการปฏิบัติงานเชิงรุก ( $\bar{X}=4.00$ , S.D.=0.48) ตามลำดับ

### ตอนที่ 3 ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1

(n = 76)

ขวัญในการปฏิบัติงานของครู	( $\bar{X}$ )	(S.D.)	ระดับ
1. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร	4.03	0.27	มาก
2. ด้านความพอใจในหน้าที่การงาน	3.98	0.27	มาก
3. ด้านสัมพันธภาพระหว่างครู	4.05	0.36	มาก
4. ด้านเงินเดือน	4.07	0.36	มาก
5. ด้านปริมาณการสอน	4.05	0.35	มาก
6. ด้านหลักสูตร	3.98	0.27	มาก
7. ด้านสถานภาพของครู	3.83	0.52	มาก
8. ด้านชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา	3.92	0.43	มาก
9. ด้านอาคารสถานที่และการบริการ	4.21	0.45	มาก
10. ด้านความกดดันด้านสังคม	4.26	0.41	มาก
ภาพรวม	4.04	0.23	มาก

จากตารางพบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.04$ , S.D.=0.23) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 10 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความกดดันด้านสังคม ( $\bar{X}=4.26$ , S.D.=0.41) ด้านอาคารสถานที่และการบริการ ( $\bar{X}=4.21$ , S.D.=0.45) ด้านเงินเดือน ( $\bar{X}=4.07$ , S.D.=0.36) ด้านปริมาณการสอน ( $\bar{X}=4.05$ , S.D.=0.35) ด้านสัมพันธภาพระหว่างครู ( $\bar{X}=4.05$ , S.D.=0.36) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร ( $\bar{X}=4.03$ , S.D.=0.27) ด้านหลักสูตร ( $\bar{X}=3.98$ , S.D.=0.27) ด้านความพอใจในหน้าที่การงาน ( $\bar{X}=3.98$ , S.D.=0.27) ด้านชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา ( $\bar{X}=3.92$ , S.D.=0.43) และด้านสถานภาพของครู ( $\bar{X}=3.83$ , S.D.=0.52) ตามลำดับ



#### ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาล ในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1

วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ( $X_{tot}$ ) กับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ( $Y_{tot}$ ) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้ายตามกัน ( $r_{xy} = 0.845$ )

เมื่อพิจารณารายคู่ พบว่า วัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ( $X_{tot}$ ) กับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ( $Y_1-Y_{10}$ ) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์ ( $r_{xy} = 0.848-0.898$ ) และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ( $Y_{tot}$ ) กับตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรแต่ละตัว ( $X_1-X_7$ ) พบว่ามีความสัมพันธ์กัน ( $r_{xy} = 0.802 - 0.878$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

#### อภิปรายผล

1. จากผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้ง 7 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านนวัตกรรมและความเสี่ยง ด้านการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน ด้านความเอาใจใส่ต่อรายละเอียดของการทำงาน ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากร ด้านการให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ด้านความมั่นคง และด้านการปฏิบัติงานเชิงรุก ตามลำดับอาจเนื่องมาจากภายในโรงเรียนมีการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรเป็นอย่างดี มีผู้บริหารที่มีวัฒนธรรมในการทำงานและการบริหารงานที่มีคุณภาพ จึงทำให้วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากซึ่งสอดคล้องกับทิวา เหล่าป่าสี และจิตติรัตน์ แสงเลิศอุทัย (2560: 286-298) ซึ่งวิจัยวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครูตามมาตรฐานความรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรในสถานศึกษา อยู่ระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้านเช่นเดียวกัน ในขณะที่ชูชาติ งามจริต (2549: ง) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงการให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงานมุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับบุคลากรและผลลัพธ์ของงานให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมมุ่งเน้นให้สถานศึกษามีคุณภาพเป็นเลิศได้รับการยอมรับจากชุมชนและสังคม สอดคล้องกับจงรักษ์ ศรีทิพย์ และดวงใจ ชนะสิทธิ์ (2560: 201-215) ที่วิจัยพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด



พบว่า องค์ประกอบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด ประกอบด้วย 1) กระบวนการบริหารจัดการ 2) การมีส่วนร่วม 3) การบริหารทรัพยากรบุคคล 4) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 5) การจัดการข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยี 6) การวางแผนกลยุทธ์ 7) การมุ่งเน้นผู้เรียน 8) การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล และ 9) ความเป็นเลิศของโรงเรียน เมื่อพิจารณาถึงการธำรงรักษาวัฒนธรรม องค์กรให้ดำรงอยู่เป็นหลักในการปฏิบัติงานทั้งในด้านการปฏิบัติงานเชิงรุกและสร้างความมั่นคงให้กับ สถานศึกษาซึ่งถือเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารและคณะครูที่จะร่วมกับปฏิบัติงานให้สถานศึกษามีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับของชุมชนการธำรงรักษาวัฒนธรรมถือเป็นสิ่งสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของมัลลิกาม โนชมพู่ (2547) ที่ศึกษาเรื่อง การธำรงวัฒนธรรมองค์กรของ โรงเรียนปรีณสรอแวลวิทยาลัย พบว่า บุคลากรในโรงเรียนให้ความสำคัญในเรื่องการบริการแก่นักเรียนและการทำงานเป็นทีม โดยค่านิยมของ โรงเรียนเป็นไปตามปรัชญา คำขวัญ และ P.R.C. Spirit คือ ทำงานด้วยความรัก เอื้ออาทร แบ่งปัน ช่วยเหลือ และเสียสละ ปฏิบัติงานตามนโยบายของสถานศึกษา มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีการ ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรม คุณานและศึกษาต่อ โดยผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ มีความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ สนับสนุนให้ทุกคนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้ทั้งนักเรียน และบุคลากร และบุคลากรยอมรับความคิดเห็นของบุคคลอื่นตระหนักและเห็นคุณค่าของการสื่อสาร และ ให้ความสนใจในการแสวงหาความรู้ข่าวสารจากหลาย ๆ แหล่ง ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีการภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ขับเคลื่อนสถานศึกษาให้มีคุณภาพ มีแผน ยุทธศาสตร์เชิงสร้างสรรค์เพื่อส่งเสริมให้พนักงานครูทำงานเป็นทีม ส่งเสริมการทำงานของพนักงานครูให้ ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประสิทธิผลกับสถานศึกษาและตัวผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารจะต้อง ศึกษาความเปลี่ยนแปลงของเหตุการณ์ต่างๆ และแนวโน้มที่ควรจะเป็นของสถานการณ์ทางการจัดการ การศึกษาแล้วนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานที่มีคุณภาพซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของสุนาด โกลิยกานนท์ (2549) ได้ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์กรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร พบว่า วัฒนธรรมองค์กรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณา ในแต่ละด้านพบว่าวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก วัฒนธรรมแบบป้องกันเชิงรับอยู่ในระดับ มาก วัฒนธรรมแบบป้องกันเชิงรุกอยู่ในระดับกลาง ความคิดเห็นของข้าราชการแต่ละสังกัดเดิม ที่มีต่อ วัฒนธรรมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร มีความแตกต่างกันเฉพาะรายด้าน คือ ด้านความมุ่ง พัฒนาบุคลากร ด้านการหลีกเลี่ยงและด้านการมุ่งความถูกต้องสมบูรณ์ แต่ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

2. จากผลการวิจัย พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล โรงเรียนเทศบาลในกลุ่ม การศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 10 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความกดดันด้านสังคม ด้านอาคารสถานที่และการบริการ ด้านเงินเดือน ด้านปริมาณการสอน ด้านสัมพันธ์ภาพระหว่างครู ด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร ด้านหลักสูตรด้านความพอใจในหน้าที่การงานด้านชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษาและด้านสถานภาพ



ของครู ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการบริหารงานของผู้บริหารจะมุ่งเน้นประสิทธิภาพและคุณภาพของสถานศึกษาโดยมีผู้เรียนเป็นเป้าหมายสำคัญ และมีพนักงานครูเป็นตัวจักรสำคัญที่จะทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามเป้าหมายที่กำหนด ดังนั้นผู้บริหารจะต้องสร้างสรรค์งานเชิงรุก สร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับพนักงานครู ให้พนักงานครูทำงานอย่างเต็มศักยภาพ และปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ผู้บริหารและครูจะต้องมีการปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความเป็นกัลยาณมิตร มอบหมายงานที่ครูถนัดและมีความสามารถในลักษณะของการวางคนให้ตรงกับงาน ผู้บริหารต้องเป็นผู้สร้างมิตรภาพให้เกิดขึ้นในโรงเรียนหมั่นสร้างกิจกรรมที่มีจุดมุ่งหมายให้ครูได้ปฏิบัติงานร่วมกัน เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการสอนตามกลุ่มสาระ การทำงานเป็นทีม กีฬาสีครู งานสังสรรค์ช่วงเทศกาลต่าง ๆ การไปทัศนศึกษาร่วมกันให้ทำโครงการเชิงพัฒนาโรงเรียนในลักษณะกลุ่มพัฒนา หรืองานอาสาพัฒนาสังคม นำพาพนักงานครูร่วมมือกับชุมชนทำให้โรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งชุมชน เป็นต้น งานที่ได้จะมีคุณภาพที่เกิดจากการคิดร่วมกัน ทำให้พนักงานครูมีความสามัคคีกัน มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในชีวิตราชการ โดยการส่งเสริมให้ครูสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการ เป็นครูชำนาญการพิเศษ (คศ. 3) ครูเชี่ยวชาญ (คศ.4) หรือส่งเสริมให้ก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหาร เช่น เป็นรองผู้อำนวยการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาทำงาน เป็นต้น อีกประการหนึ่งผู้บริหารอาจจะจัดระบบสวัสดิการสำหรับพนักงานครูทุกคนทั้งครูและผู้บริหาร เช่น การเยี่ยมเมื่อป่วย การจัดของขวัญตามเทศกาล การมอบเกียรติบัตรเพื่อเชิดชูพนักงานครูที่ทำงานดี มีคุณธรรม การจัดห้องพักรักที่ดี สะดวก มีบรรยากาศทางวิชาการที่ดี สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ในแต่ละสถานศึกษาต่างจัดทำมาก น้อยแล้วแต่บริบทของสถานศึกษา อีกประการหนึ่งผู้บริหารสถานศึกษาปัจจุบันได้รับการสรรหาคัดเลือกมาจากผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ทำให้มีการบริหารงานอย่างมีคุณภาพมีกลยุทธ์การบริหารงานที่หลากหลายในการจูงใจสร้างขวัญให้พนักงานครูที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพจึงทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของสมจิต ไช้มุกต์ (2554: 91-94) ที่วิจัยพบว่า พนักงานครูมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บังคับบัญชาอีกทั้งผู้บังคับบัญชามีความมั่นคงในอารมณ์ มีความสม่ำเสมอในการทำงาน สั่งงานและมอบหมายงานอย่างชัดเจน ปฏิบัติตามขั้นตอน มีการประชุมกันอยู่เสมอ ครูมั่นใจในตำแหน่งหน้าที่ที่ดำรงอยู่ มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน มีรายได้ และค่าตอบแทนเหมาะสม มีสวัสดิการที่ดีได้รับความสะดวกในการเบิกจ่าย ที่ตั้งของสถานศึกษามีความเหมาะสมสำหรับการทำงานของพนักงานครูมีบรรยากาศในการทำงานแบบเป็นมิตรและมีความเป็นกันเอง ทำให้มีขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูดี

3. จากการวิจัย พบว่า ความสัมพันธ์ของความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ทุกคู่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้ายตามกันทุกคู่อาจเนื่องมาจากถ้าผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจ ตลอดจนมีความสามารถในการบริหารงาน



มีวัฒนธรรมการบริหารงานที่ดี นำวัฒนธรรมการบริหาร เทคนิคทางการบริหารแบบใหม่ มาขับเคลื่อนสร้างคุณภาพให้สถานศึกษา เช่น การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารแบบสมดุล หรือการใช้ธรรมาภิบาลในการบริหาร เพื่อให้พนักงานครูและบุคลากรสร้างมิติการทำงานแบบใหม่ที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน เกิดการปฏิบัติงานร่วมกัน เอาใจใส่และมุ่งเน้นรายละเอียดของการทำงาน เมื่อปฏิบัติงานใดจะให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ที่ได้รับจะต้องมีประสิทธิภาพและความคุ้มค่า ผู้บริหารและพนักงานครูเน้นและให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานใช้หลักการของการทำงานเป็นทีม จัดทำแผนกลยุทธ์ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีคุณภาพและสร้างยุทธศาสตร์เชิงรุกให้กับสถานศึกษา สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เช่น การพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน โดยการใช้กิจกรรมเป็นฐาน การพัฒนาภาษาอังกฤษให้กับครูและนักเรียน การทำข้อตกลงร่วมกันหรือบันทึกความเข้าใจ (MOU) กับสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา สถานศึกษาในต่างประเทศเพื่อการยกระดับคุณภาพ โรงเรียน ซึ่งเมื่อมุ่งเน้นและเพิ่มคุณภาพการปฏิบัติ วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาอย่างจริงจังแล้วจะทำให้พนักงานครูมีความตั้งใจ มีขวัญในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาการสอน การดูแลหลักสูตร ความพึงพอใจในงานที่ตนเองรับผิดชอบ การมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันทั้งกับผู้บริหารและเพื่อนพนักงานครู ทำให้พนักงานครูมีขวัญการปฏิบัติงานที่ดีรักความก้าวหน้าอยู่ร่วมกับชุมชนอย่างมีความสุขและไม่แปลกแยก จากการดำเนินการดังกล่าวทำให้ วัฒนธรรมองค์กรกับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครูโรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกคู่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณชนา หงสกล (2556) ที่วิจัยพบว่า วัฒนธรรมโรงเรียนในโรงเรียนและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศระแก้ว เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และวัฒนธรรมโรงเรียนกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศระแก้ว เขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูง และยังสอดคล้องกับ มายเออร์ (Myers, 1993) ทำการศึกษาถึงความพึงพอใจในการทำงานด้านการศึกษาผู้ใหญ่และอุดมศึกษาเพื่อทราบองค์ประกอบที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจผลการวิจัยพบว่า เพื่อนร่วมงาน และเงินเดือนมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของกาญจนา ประทุมศาลา ชยากานต์ เรื่องสุวรรณ และธีระวัฒน์ เข็มแสง (2556) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหารพบว่า ระดับวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหารพบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากอีกทั้งผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหารพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหารพบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง



## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากผลการวิจัยที่พบว่าวัฒนธรรมองค์กรด้านการปฏิบัติงานเชิงรุกและด้านการทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น ดังนั้นในโรงเรียนเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ควรจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกลุ่มและทุกโรงเรียนเพื่อสร้างแผนยุทธศาสตร์เชิงรุก รวมทั้งการส่งเสริม และสนับสนุนให้พนักงานครูผู้สอนมีโอกาสในการพัฒนาตัวเองในด้านการทำงานเป็นทีม วัฒนธรรมการทำงานร่วมกันในทุกภาคส่วน

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของครูด้านสถานภาพของครู ด้านชุมชนกับการสนับสนุนการศึกษา ด้านหลักสูตร และด้านความพอใจในหน้าที่การงานมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่นกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ควรมีนโยบายในการสร้างขวัญในการทำงานของพนักงานครู โดยการเร่งพัฒนาศักยภาพการทำงาน ความก้าวหน้าทางอาชีพ การปรับระบบการเปลี่ยนสายงานเป็นผู้บริหารสถานศึกษา เป็นศึกษานิเทศก์ และการพัฒนาความก้าวหน้าด้านผลงานทางวิชาการให้สูงขึ้น รวมทั้งการจัดกิจกรรมยกย่องเชิดชูเกียรติ เผยแพร่ความสามารถของพนักงานครูและผู้บริหารในระดับประเทศ ควรกระจายอำนาจด้านการพัฒนาหลักสูตรสู่สถานศึกษา และกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ควรนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารแบบมีส่วนร่วม และธรรมาภิบาลมาใช้ในการขับเคลื่อนหลักสูตร งานวิชาการและการจัดการเรียนรู้

3. จากผลการวิจัยที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 จึงควรให้ความสำคัญทั้งด้านวัฒนธรรมองค์กรและขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู อย่างจริงจังและต่อเนื่องเพื่อพัฒนาสู่องค์กรที่มีคุณภาพ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานครู โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1

2. ควรมีการวิจัยปัจจัยของผู้บริหารที่มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 เช่น ระดับการศึกษาของผู้บริหารประสบการณ์ในการทำงาน ทักษะในการบริหารงาน เป็นต้น

3. ศึกษาแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ



## เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. (2550). สถิติข้อมูลการศึกษาท้องถิ่น โรงเรียนในสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานประสานและพัฒนากิจการศึกษากองการปกครองส่วนท้องถิ่น.
- กาญจนา เกสร. (2557). “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1” วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี 2(1) : 22-36.
- กาญจนา ประทุมศาลา ชยากานต์ เรืองสุวรรณ และธีระวัฒน์ เข็มแสง. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- จรงค์ ศรีทิพย์ และดวงใจ ชนะสิทธิ์. (2560). “การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด.” วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย 9(1): 201-215.
- ชูชาติ งามจิตต์. (2549). การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม. (มปป.). วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์.
- ณัฐพัชร ศรีพันธ์ม, ดวงใจ ชนะสิทธิ์. (2560). “การบริหารความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2”. วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย 9(1): 257-270.
- ณรงค์ รอดพันธ์. (2542). “ครูกับการพัฒนาตนเอง.” วารสารข้าราชการครู. 19(3): 37-39.
- ทิวา เหล่าปาสี, จิตติรัตน์ แสงเลิศอุทัย. (2560). “วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครูตามมาตรฐานความรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 1”. วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย 9(1): 286-298.
- เพ็ชรี ฐปะวิเชตร์. (2554). การเรียนรู้ลักษณะการจัดการ : การจัดการข้ามวัฒนธรรม. กรุงเทพมหานคร: ดวงกมลพับลิชชิ่ง.
- มัลลิกา มโนชมภู. (2547). การธำรงวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนปิ่นสร้อยแยลส์วิทยาลัย. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.



ลาวัญย์ เพิ่มสุขรุ่งเรือง, พรณิ สุวัตถิ. (2559). “การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อสภาพองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2”. **วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย** 8(2): 301-317.

วรรณนา หงสกล. (2556). “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2”. **วารสารศึกษาศาสตร์** 24(3): 115-129.

ศรินยา เหล่าลาภะ. (2559). “วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์”. **การประชุมวิชาการระดับชาติครุศาสตร์ ครั้งที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ผู้ประชาคมอาเซียน : ทิศทางใหม่ในศตวรรษที่ 21. มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์. (28 กรกฎาคม 2559): 155-166.**

สมุทร ชำนาญ. (2555). “การบริหารสถานศึกษาท่ามกลางความหลากหลายทางวัฒนธรรม”. **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา** 6(1): 1-14.

สารโรจน์ สุขสุเมฆ. (2560). ผู้อำนวยการโรงเรียนผาศุภกมลจักรมิตรภาพที่ 116 นครปากเกร็ด 2. **สัมภาษณ์. 20 มิถุนายน 2560.**

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2555). **แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท.**

สุนาด โกโศยกานนท์. (2549). **วัฒนธรรมองค์การสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.**

สมจิต ไข่มุก. (2554). **ความคิดเห็นของครูที่มีต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองสระบุรี จังหวัดสระบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.**

อุทัย หิรัญโต. (2531). **หลักการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.**

Bentley, Ralph R., and Averno M. Rempel. (1970). **Manual for the Purdue Teacher Opinionnaire. WastLafayette : Indiana University Book store.**

Best, J. W. (1977). **Research in Education.** 3<sup>rd</sup> ed. New Jersey Prentice Hall Inc.

Cronbach, Lee. (1974). **Essentials of psychology Testing,** 3<sup>rd</sup> ed. New York: Harper & Row Publishers.

Krejcie and Morgan. (1970). “Determining Sample Size for Research Activities”. **Journal for Education and Psychological Measurement,** 30: 607-610.

Devis, K. and Newstrom, J.W. (1985). **The Dynamics of Human Relation at Work: Organizational Behavior.** 7<sup>th</sup>ed. New York : McGraw-Hill.





- .....
- Likert, Rensis. (1967). “The Method of Constructing and Attitude Scale.” In Reading in Fishbein, M (Ed.), **Attitude Theory and Measurement**. (pp. 90-95). New York: Wiley & Son.
- Myers, Nancy L. (1993). “Job Satisfaction in Adult and Higher Education as Perceived by Art Library Directors”. **Dissertation Abstracts International** 54(4): 1183.
- O'Reilly, C.A., Chatman, J. and Caldwell, D.F. (1991) “People and Organizational Culture : A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit”. **The Academy of Management**, 11(September): 487-516.